

# 組織風土デザインの第一歩

組織風土の大切さを理解していても、それを良くする実効性のある施策を策定することは容易ではない。せいぜい有名企業の活性化策の物まねの域を出ないのが現実だ。それは風土というものが「形として見えない抽象的な概念」「複数の要素が複雑に絡み合って形成している」ことに起因している。

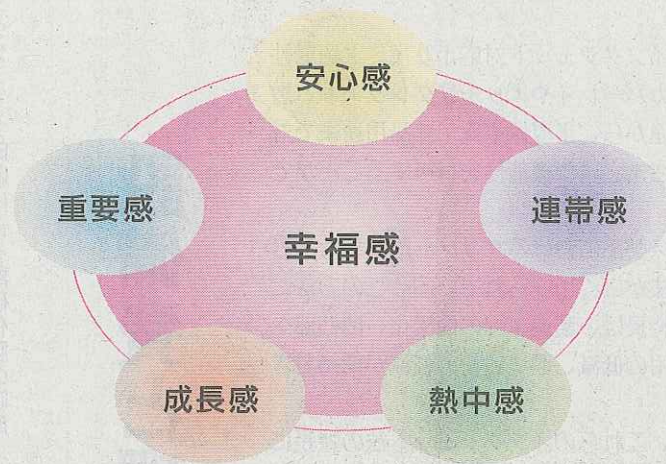
これを分かりやすく具体的なものにし、「意思を持ってデザインする」状態にするためには、いくつかの要素に分解して考えていく必要がある。前回、企業が成長していくためには、社員の「成長と定着」が不可欠で、そのためには社員が「幸福感」を感じ、組織に所属し続ける必要があると説明した。この社員の「幸福感」を5つの感覚に要素分解し、それらを高めていくために組織としてどのような仕組みを導入し、何をしていくべきかを考えることが組織風

土をデザインする第一歩だ。

まず「五感」のそれぞれの意味するところを考えてみる。「安心感」とは「自分はそのままここで勤めていていいんだ」という感覚。会社の状況を社員もよく理解し、会社も社員それぞれの業務をよく見てあげられていて、相互信頼がある状態から生まれる。「連帯感」とは「自分は一人ではない。いざとなれば協力し合える」という感覚。目指すゴールに向かって互いに連携し合っている状態である。「安心感」と「連帯感」は「幸福感」のベースとなるもので、経験的にこの2つの醸成程度が低い企業は離職率が高い傾向にある。

このベースとなる2つの感覚の上に、仕事の上でいい結果を出し続けるために「熱中感」「成長感」「重要感」という3つの感覚が位置付けられる。「熱中感」とは、会社の存在意

## 実践! 五感経営



義や与えられた仕事の意義などを納得して、一定の自由裁量の中で自分の仕事に文字通り夢中になって取り組んでいる状態。

「成長感」とは、昨日よりは今日、今日よりは明日と自分が

いまの・せいいち 日本リクルートセンター（現リクルート）、リクルートコスモスを経て1998年組織人事コンサルティング会社「マングローブ」設立。著書に『マングローブが教えてくれた働き方』（P-VineBOOKs）。51歳。岩手県出身。

組織人事コンサルタント 今野誠一

るんだ」という自負を持って仕事に取り組めることだ。職業人としての誇りを持ち続けることができているということ。

ここまで述べてきた「安心感」「連帯感」「熱中感」「成長感」「重要感」の五感のうちどれが欠けても、社員の「幸福感」の実現は難しく、全体を見渡しての施策立案が必要になる。次回から五感それぞれの具体的な内容を見ていく。

ステップアップしていることを実感できること。さらには「ここにいて自分は成長できる」と思えること。最後の「重要感」とは周囲からの期待を感じながら「自分は必要とされてい

グリーンシート支援  
日本一の実績



PUBLIC TRUST

事業計画書作成のバブリックトラスト  
(証券コード3142)